

Nicht einsam untergehen!

Gemeinschaften und Netzwerke schaffen neue Entwicklungsmöglichkeiten

Seit Generationen streben Landwirtschaftsfamilien danach, ihren Betrieb zu erhalten, daraus ein vernünftiges Einkommen zu erwirtschaften und den Hof angesehen weiterzugeben. Dies kann man auch heute unter bayerischen Bedingungen langfristig erreichen. Vielfältige Möglichkeiten ergeben sich, wenn man sich auf Zusammenarbeit, Kooperationen, Gemeinschaften und Netzwerke einlässt.

Immer mehr Landwirte erkennen, dass der einzelne Betrieb – egal in welcher Größe – zunehmend an seine Grenzen hinsichtlich Wirtschaftlichkeit, Arbeitswirtschaft und Lebensqualität stößt. Vorgegebene Verhaltensmuster sind nicht mehr übertragbar, dem Einzelkämpfer sind schlichtweg Entwicklungsmöglichkeiten verwehrt. Erfolgreiche Unternehmen hingegen setzen sich regelmäßig mit traditionellen Orientierungsmustern auseinander und entwickeln eigene Konzepte. Dies ist nicht einfach. Um neue Wege zu gehen, müssen Ängste und Unsicherheiten überwunden werden.

Allein aber über die unbefriedigende Einkommenssituation, Arbeitsüberlastung und wenig Freizeit zu klagen, hilft nicht. Stattdessen sollte sich jeder über die derzeitige und zukünftige Organisation des landwirtschaftlichen Betriebes Gedanken machen und neue Lösungsansätze einbeziehen. Wenn der Einzelbetrieb an seine Grenzen stößt, nimmt die Fähigkeit zur Zusammenarbeit für die Zukunft eine zentrale Stellung ein.

Viele Zukunftsfragen für Betrieb und Familie

Ausgangspunkt jeder betrieblichen Entwicklung ist es allerdings, dass sich der Betriebsleiter und seine Familie bewusst mit dem derzeitigen Zustand und den Wünschen für die Zukunft auseinandersetzen. Um die Situation möglichst realis-



Die Landwirte in der Ackerbau-Kooperation Gema Trak GbR Gollhofen schufen durch die Gemeinschaft Freiräume für Investitionen in der Tierhaltung und haben die halben Maschinenkosten wie Betriebe der landwirtschaftlichen Buchführungsstatistik. Im Bild (v. l. n. r.): Karl Berenz, Hans Wolfsgruber, Dr. Walter Pfadler, Werner Dornberger, Klaus Wirsing, Werner Pfadler mit Enkel Levin. Foto: Fick-Haas

tisch einschätzen zu können, sollten im Familienrat folgende Fragen diskutiert werden:

- Wo sollen der Betrieb und die Familie im Jahr 2010 oder 2012 stehen? Wie viel Geld müssen wir verdienen? Wie viel wollen wir arbeiten?
- Wie wollen wir unser Ziel erreichen? Welchen Umfang und welches Niveau haben die einzelnen Produktionsverfahren? Wie viel Kapital will ich einsetzen? Wel-

ches Risiko gehe ich maximal ein? Wie sind Betrieb und Arbeit dann organisiert?

- Welche Belastung ist für uns akzeptabel? Wie viel Freizeit ist uns wichtig? Was schaffe ich allein? Wo brauche ich Partner?

Die Antworten darauf sind so verschieden wie die Menschen und die Betriebe und können nur von jedem selbst für sich und sein Umfeld beantwortet werden. „Denken Sie über diese Fragestellungen nach. Sie führen zur richtigen Logik, um die optimale Organisationsform zu finden“, empfehlen Landwirtschaftsberater.

Gemeinsam virtuelle Größe erreichen und die Bedürfnisse in wirtschaftlicher und sozialer Hinsicht befriedigen – das ist die Vision für die bäuerlichen Familienbetriebe in der bayerische Landwirtschaft.

Wann braucht man Netzwerke?

Hier bieten sich die Maschinenringe an, denn strategische Allianzen sind gerade ihre Aufgabe und ihre Stärke. Maschinenringe haben das Ziel, Menschen da zusammenzubringen, wo der Einzelne allein seine Ziele nicht erreicht.

Sie verfügen über ein gut funktionierendes Netzwerk und knüpfen im Bedarfsfall die notwendigen Kontakte.

Egal ob Familien Hilfe im Notfall benötigen, Zuerwerb bzw. Arbeitsentlastung suchen oder ihre Außenwirtschaft organisieren wollen – Maschinenringe besitzen das notwendige Know-how. Dort wo man allein nicht mehr weiterkommt, zeigt sich die Bedeutung der Maschinenringe. Sie begleiten ihre Mitglieder vielfältig, sei es in der Vermittlung von Arbeitskräften und Maschinen, aber auch in der Betreuung und Beratung von Einzelmitgliedern sowie von Gemeinschaften.

Betriebliche Weiterentwicklung mit dem MR

So managen sie das Auslagern der kompletten Außenwirtschaft und gewähren Hilfestellungen über Werk- oder Bewirtschaftungsverträge. Sie vermitteln spezielle Arbeitsverfahren an Lohnunternehmer oder Gemeinschaften. Darüber hinaus unterstützen sie die Gründung von Maschinengemeinschaften sowie Außenwirtschaftsgemeinschaften auf Dorfebene und betreuen diese ebenfalls in der täglichen Arbeit.

In Seminaren z. B. für Mitglieder einer Gemeinschaft ist oft die Hilflosigkeit im Umgang miteinander – vornehmlich in Spannungs- und Konfliktsituationen – zu beobachten. Hier helfen die Maschinenringe als neutrale Instanz, „Sand aus dem Getriebe zu nehmen“, indem sie den Gruppenmitgliedern deren Lebens- und Unternehmensziele vor Augen führen. Diese Ziele gehen im Alltag leicht verloren, sind aber die Basis des konstruktiven Handelns.

Auch bei der Entwicklung von Großprojekten, wie einer gemeinsamen Biogasanlage, an denen viele landwirtschaftliche Betriebe beteiligt sind, knüpfen die Maschinenringe das erforderliche Netzwerk. Sie lassen damit die Landwirte über den Rohstofflieferanten hinaus an der gesamten Wertschöpfung teilnehmen.

Die vielfältigen Leistungen der Maschinenringe werden vor allem dann bewusst, wenn den MR-Mitgliedern klar wird, wie ihr Betrieb ohne diese Netzwerke zurechtkäme. Für die meisten hätte dies spürbare und zum Teil fatale Folgen.

Strukturelle Nachteile ausgleichen

Die bayerischen Landwirtschaftsberater kennen die Probleme bäuerlicher Landwirtschaft sehr genau. Seit Jahren weisen sie auf einen zu geringen Produktionsumfang und zu geringe Arbeitsproduktivität pro Arbeitskraft und unzureichende Einkommen bei kleineren

Faktorbedarf nach Faktorverwertung und ökonomischer Effizienz

Für eine Steigerung des Gewinns um 40000 € durch Wachstum sind erforderlich:

Gewinnrate %	Umsatz €/Jahr	Plätze bei 2,8 UT	Investitionsvolumen*	ha	Akh
Schweinemast					
10	400000	1190 PL ¹⁾	600000 €	50	1000 h
17,5	228000	580 PL ²⁾	280000 €	24	600 h
Ferkelproduktion					
10	400000	380 Sauen ³⁾	550000 €	38	5000 h
25	160000	110 Sauen ⁴⁾	203000 €	20	1400 h
Biogas					
5	800000	4,2 Mio. kWh ⁵⁾	526 kW à 4000 € = 2,1 Mio €	250	2200 h
10	400000	1,8 Mio. kWh ⁶⁾	220 kW à 3500 € = 770000 €	110	1200 h
15	266000	1,15 Mio. kWh ⁷⁾	150 kW à 3000 € = 450000 €	75	800 h

inkl. Umsatzkapital; ¹⁾ bei 120 €/MS; ²⁾ bei 140 €/MS; ³⁾ bei 20 F x 50 €; ⁴⁾ bei 24 F/S u. 58 €/F; ⁵⁾ bei 19 ct/kWh, ⁶⁾ bei 22 ct/kWh; ⁷⁾ bei 23 ct/kWh.

Marktfucht- und Nebenerwerbsbetrieben hin. Arbeitsspitzen und Arbeitsüberlastung sprengen bei größeren Betrieben insbesondere mit Viehhaltung schnell den Rahmen einer Familie. In kleineren Milchviehbetrieben hingegen verursachen teure Melk- und Futtervorlagetechnik hohe Kosten je kg Milch. Vorrangig gilt es folgende strukturelle Nachteile auszugleichen:

Zu teure Maschinen

Durch größere Einsatzflächen ist die möglichen Degression von 8 €/dt auf 4 €/dt Weizen zu nutzen und die Leitmechanisierung auf 300 bis 500 Hektar auszulasten. Dorfweise oder parzellenübergreifende Bewirtschaftung erleichtert termingerechtes Arbeiten, da Wege- und Rüstzeiten deutlich minimiert werden. Praktiker in Außenwirtschaftsgemeinschaften erkennen diesen Vorteil und fragen sich zu Recht, warum sie nicht schon früher verstärkt auf diese Komponente gesetzt haben.

Darüber hinaus sind in bäuerlichen Familienbetrieben Kostenvorteile durch größere Schläge möglich, wenn die Bewirtschaftung über Parzellengrenzen hinweg er-

folgen würde. Ansätze gibt es also. Das Problem wachsender Betriebe: Wo bleibt der Freiraum für Familie und Freizeit?

Betriebsergebnisse unterscheiden sich

Manche versuchen allein über die Größe des Betriebes ihre Existenz zu sichern. Hektarzahlen oder hohe Tierbestände garantieren jedoch nicht unbedingt den Erfolg, wie Buchführungsdaten belegen. Vielmehr kommt es auf die optimale Organisation und das Management an. So unterscheiden sich die Betriebsergebnisse bei vergleichbaren Betrieben erheblich.

Anforderungsprofile an zukünftige Haupterwerbsbetriebe mit einem Einkommensziel von 80 000 € Gewinn/Jahr (siehe nebenstehende Tabelle) sehen als Größenordnung über 200 ha Fläche für den intensiven Marktfurchtbaubetrieb, 90 Kühe in der Milchproduktion sowie über 250 Zuchtsauen bei den Ferkelerzeugern vor. Konsequenz sind optimale Erträge und maximale Deckungsbeiträge zu erbringen.

Durch das Wachsen in Viehhaltung und/oder Fläche steigen ferner die zeitliche Anforderung und die Belastung der Menschen im

Anforderungsprofil an zukünftige HE-Betriebe

Einkommensziel: 80 000 € Gewinn/Jahr

Betriebstyp	MF-Intensiv	Milch-Prod.	Bullenmast	Ferkelerzeuger	Schweinemast
Erforderlicher Umsatz/Jahr (TSD €)	320	267	533	320	800
Gewinnrate in %	25	30	15	25	10
Erforderlicher Prod.-Umfang (Bestandgröße)	213 ha (1500 €/ha)	90 Kühe (3000 €/Kuh)	400 verk. MB (1300 €/Bulle)	267 ZS (1200 €/Sau u. Jahr)	6150 verk. MS (130 €/Schw.)

Betrieb. Hautnah spüren viele, wie ihnen die Arbeit über den Kopf wächst und kaum Freiraum bleibt. Wachsende Milchvieh- und Veredelungsbetriebe mit Familien-Arbeitskräften stöhnen über die Arbeitsfalle. Hier gilt es über praktikable Lösungen wie die Anstellung von Fremdarbeitskräften nachzudenken.

Weitreichender ist es, mit einem Kooperationspartner die Arbeitskraft als Gesellschafter zu organisieren. Viele Formen der Zusammenarbeit sind denkbar. Im Einzelfall muss jedoch jeder die Struktur wählen, die für ihn die gewünschten Ergebnisse verspricht.

Entscheidend für kooperative Lösungsansätze ist jedoch der Wille und die Bereitschaft des Betriebsleiters und seiner Familie selbst, Netzwerke zu bilden und sich auf andere

einzulassen. Der erfolgreiche Umgang mit Berufskollegen, Kooperationspartnern, Mitarbeitern, aber auch Familienmitgliedern wird zunehmend an Bedeutung gewinnen. Hier liegt der Schlüssel für erfolgreiche Wachstumsstrategien mit hoher Lebensqualität für den Einzelnen.

In einer der nächsten Wochenblatt-Ausgaben werden Beispiele zum umfangreichen Netzwerk der Maschinenringe vorgestellt: von spezialisierten Helfern für den Betrieb, von Lohnunternehmern und Gemeinschaften sowie von neuen Zuerwerbsformen über die Maschinenring Personalleasing GmbH und neuen Aufgabenbereichen.

Dr. Walter Pfadler

Führungsakademie, Landshut

Veronika Fick-Haas

für das KBM, Neuburg

DOPPELT BELOHNT!

WERTHALTIG INVESTIEREN UND WEIHNACHTSVORTEIL SICHERN:

Wir schenken Ihnen beim Kauf eines Case IH- oder Steyr-Traktors 10 €/PS*.

Finanzieren Sie zusätzlich Ihren Case IH- oder Steyr-Traktor ab 0,49% p.a. nom.** mit der sagenhaft günstigen RED POWER-Finanzierung!

Wenden Sie sich an Ihren nächsten Case IH- und Steyr-Partner!

CASE IH. FÜR ALLE, DIE MEHR ERWARTEN.

CASE IH
AGRICULTURE

www.caseih.com

GESCHENKT:
10 €
PRO PS*

*Preisvorteil in Höhe von 10 €/PS inkl. MWST., bezogen auf Leistungsangaben Nennleistung nach ECE-R 120. Gültig für sofort verfügbare Lagertraktoren bei Vertragsabschluss bis 19.12.2008 bei Ihren Case IH- und Steyr-Händlern.

Finanzierung durch **CNH CAPITAL